

## Im Fokus der Pandemie: der gesetzliche Arbeits- und Gesundheitsschutz

ifaa-Trend-  
barometer:  
Auswertung  
Herbst  
2020

### Das Wichtigste kurz und prägnant vorab

96 Fach- und Führungskräfte wurden im Herbst 2020 zur Bedeutung von Themen der Arbeits- und Betriebsorganisation in den Unternehmen befragt.

In der aktuellen Auswertung steht der gesetzliche Arbeits- und Gesundheitsschutz an erster Stelle. Vor dem Hintergrund der sich ausweitenden Corona-Pandemie hatten die Unternehmen im Frühjahr und Sommer 2020 hohen Informationsbedarf zum Infektionsschutz. Mittlerweile geht es verstärkt um die Umsetzung behördlicher Vorgaben zum Arbeitsschutz. Zunehmend sind auch Detailfragen aufgekommen, die sich zum Beispiel um das Tragen und die Tragedauer der Mund-Nasen-Bedeckungen, OP-Masken und FFP-Masken drehen.

Mit einhergehend wird auch das betriebliche Gesundheitsmanagement als deutlich wichtiger eingeschätzt als es in den Vorjahren war. Es wird deutlich, wie wichtig den Teilnehmern die Gesundheit der Beschäftigten ist.

Hinzu gesellen sich aber auch die Tendenzen, die ebenfalls bereits in der Frühjahrsstudie 2020 aufgekommen waren: So gewinnen mobile Arbeit\* im Homeoffice und Digitalisierung weiter an Bedeutung. Die Unternehmen arbeiten intensiv daran, den Herausforderungen der Krise zu begegnen. Technische Lösungen in Kombination mit flexibler Arbeitszeit bieten Ansätze zur Bewältigung der neuen Rahmenbedingungen.

Das Führung in Krisen besonders gefragt ist, hat bereits die ifaa-Anreiz- und Vergütungsstudie\*\* 2020 gezeigt. Bestätigt wird diese Erkenntnis auch bei der aktuellen Befragung des Trendbarometers: »Führungsmanagement« hat mittlerweile eine sehr hohe Priorität. Zurückzuführen ist dies sicher durch den hohen Anteil der mobilen Arbeit im Homeoffice. Unsicherheiten gibt es sowohl bei den Vorgesetzten als auch bei den Mitarbeitern. Besonders gefragt sind nun Kommunikationsansätze, um Teams auch auf Distanz führen zu können. (s. a. \*\*\*)

\* <https://www.springer.com/de/book/9783662619766>

\*\*<https://www.arbeitswissenschaft.net/angebote-produkte/studien/azv-stu-anreiz-und-verguetungsstudie-teil-2/>

\*\*\*[https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote\\_und\\_Produkte/Studien/ifaa\\_Studie\\_Homeoffice\\_Blitzlicht.pdf](https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Studien/ifaa_Studie_Homeoffice_Blitzlicht.pdf)

## Die Teilnehmerstruktur der Herbsthebung 2020

Das ifaa-Trendbarometer Arbeitswelt gibt Auskunft über die Bedeutung von Themen der Arbeits- und Betriebsorganisation sowie der Arbeitswissenschaft. In der Zeit von August 2020 bis Dezember 2020 haben sich 96 Personen aus Wirtschaft, Verbänden und Wissenschaft an der Befragung beteiligt. Die Experten, die ihre Einschätzungen abgegeben haben, kamen mehrheitlich aus der Wirtschaft (81 %). Der Anteil der Experten aus den Verbänden lag bei 7 %. Aus der Wissenschaft haben sich 5 % und aus sonstigen Bereichen 7 % beteiligt.

Bei den Teilnehmern aus der Wirtschaft wurde die Betriebsgröße der Unternehmen erfasst. Die Rückläufe stammen anteilig zu 22 % aus Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten, 44 % Unternehmen mit 100 bis 499 Beschäftigten und 15 % Unternehmen mit bis zu 99 Beschäftigten.

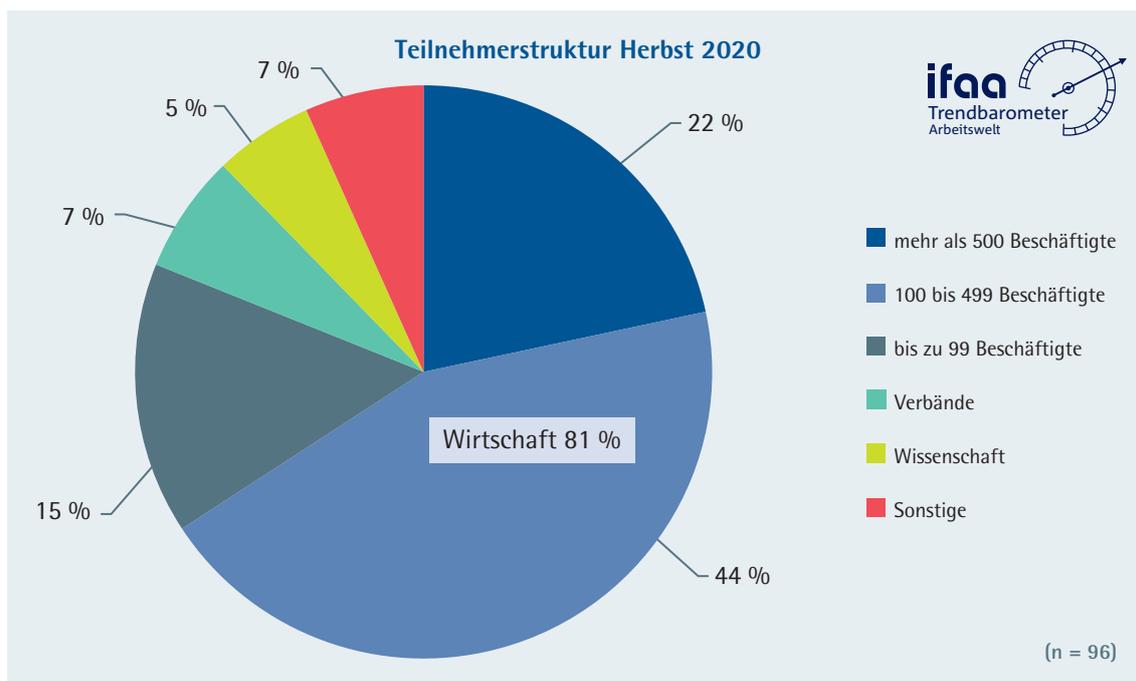


Abb. 1: Teilnehmerstruktur Herbst 2020

## Rangfolge der Einzelthemen

**Gesetzlicher Arbeits- und Gesundheitsschutz:** Die Corona-Pandemie und die damit verbundenen organisationalen und politischen Regelungen fordern stetige Anpassung. So wie der im letzten Jahre veröffentlichte SARS-CoV-2 Arbeitsschutzstandard und die konkretisierenden Arbeitsschutzregeln seitens der Bundesregierung. Damit ergaben sich unmittelbar immer wieder neue Herausforderungen der konkreten Umsetzung in den Betrieben.

**Arbeitszeitflexibilität:** Der Umgang mit flexiblen Arbeitszeiten war und ist gerade im Zeichen der Corona-Pandemie eine wesentliche Stütze für die deutschen Unternehmen. Mechanismen wie beispielsweise Kurzarbeit oder ausgedünnte Schichtpläne sind weiter von hoher Bedeutung. Aber auch nach dieser Krise werden flexible Arbeitszeiten zu den wichtigsten Potenzialen der Arbeits- und Betriebsorganisation bei der Gestaltung der Arbeit der Zukunft gehören.

**Fachkräftesicherung:** Bei der Erhebung im Frühjahr 2020 gab es bei diesem Thema noch einen kurzen Einbruch in der Bedeutung. Wie in den Jahren zuvor wird diesem Thema aber wieder eine der höchsten Ränge zugeordnet. Dem drohenden Fachkräftemangel müssen die Unternehmen weiterhin mit einer guten Unternehmenskultur, unterstützt von Möglichkeiten der Digitalisierung, flexiblen Arbeitszeiten und der Möglichkeit zur mobilen Arbeit begegnen.

**Führungsmanagement:** Mit der zunehmenden Digitalisierung und den daraus resultierenden Möglichkeiten der Führung auf Distanz führen geringe oder gar fehlende persönliche Kontakte zu neuen Herausforderungen. Mit Corona ist nun ein massiver Schub gekommen, der zwangsweise den betrieblichen Akteuren in sehr kurzer Zeit viel abverlangt: Veränderte und teils neue Formen der Kommunikation. Flexibles (Re-)Agieren bei sich schnell ändernden Rahmenbedingungen. Erhalt des »Wir«-Gefühls und Vertrauen zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten.

**Prozessorganisation:** Das Thema ist zugunsten der zuvor genannten in der Rangfolge etwas nach unten verschoben, stellt aber nach wie vor das Rückgrat für erfolgreiche Unternehmen dar. Die Prozessorganisation befindet sich nun seit vielen Jahren dauerhaft im Bereich der deutlich relevanten Themen.



Abb. 2: Bewertung der Einzelthemen (sortiert nach dem gewichteten Anteil der Antworten in den vier verschiedenen Kategorien der Bedeutung)

Rang	Frühjahr 2020	Änderung	Herbst 2020
1	Arbeitszeitflexibilität	↘	gesetzl. Arbeits- und Gesundheitsschutz
2	Prozessorganisation	↓	Arbeitszeitflexibilität
3	gesetzl. Arbeits- und Gesundheitsschutz	↑	Fachkräftesicherung
4	kontinuierliche Verbesserung (KVP)	↓	Führungsmanagement
5	Produktionssysteme	↓	Prozessorganisation
6	Fachkräftesicherung	↑	kontinuierliche Verbesserung (KVP)
7	Führungsmanagement	↑	Arbeitszufriedenheit
8	Arbeitszufriedenheit	↔	Produktionssysteme
9	ergonomische Arbeitsgestaltung	↓	vernetzte Digitalisierung & Industrie 4.0
10	arbeitsbezogene psychische Belastung	↓	betriebliches Gesundheitsmanagement
11	vernetzte Digitalisierung & Industrie 4.0	↑	ergonomische Arbeitsgestaltung
12	lebenssituationsabhängige Arbeitszeiten	↓	mobile Arbeit
13	mobile Arbeit	↔	arbeitsbezogene psychische Belastung
14	Nachhaltigkeitsmanagement	↓	lebenssituationsabhängige Arbeitszeiten
15	betriebliches Gesundheitsmanagement	↑	Leistungsentgelt
16	Leistungsentgelt	↔	Nachhaltigkeitsmanagement
17	Leistungsbeurteilung	↔	Leistungsbeurteilung
18	alternsgerechte Arbeitszeiten	↘	erfolgsabhängige Vergütung
19	erfolgsabhängige Vergütung	↔	alternsgerechte Arbeitszeiten
20	lernende Systeme & künstliche Intelligenz	↔	lernende Systeme & künstliche Intelligenz

Abb. 3: Bedeutungsentwicklung Frühjahr 2020 – Herbst 2020

## Einschätzung zur Bedeutungsentwicklung der Themen

*Fachkräftesicherung* und das *Führungsmanagement* haben andere Themen aus dem Bereich der Spitzenthemen verdrängt. Dennoch ist festzustellen, dass es auch in Zukunft auf starke *Produktionssysteme*, die durch *kontinuierliche Verbesserung* bei hoher Arbeitszufriedenheit seitens der Beschäftigten vorangebracht werden, ankommt. *Digitalisierung & Industrie 4.0* und *mobile Arbeit* sind erneut höher bewertet worden. Durch die Kombinationen all dieser Themen und das flexible Reagieren seitens der Wirtschaft kann die aktuelle Krise nicht nur gemeistert werden – Unternehmen können aus ihr auch gestärkt hervorgehen.

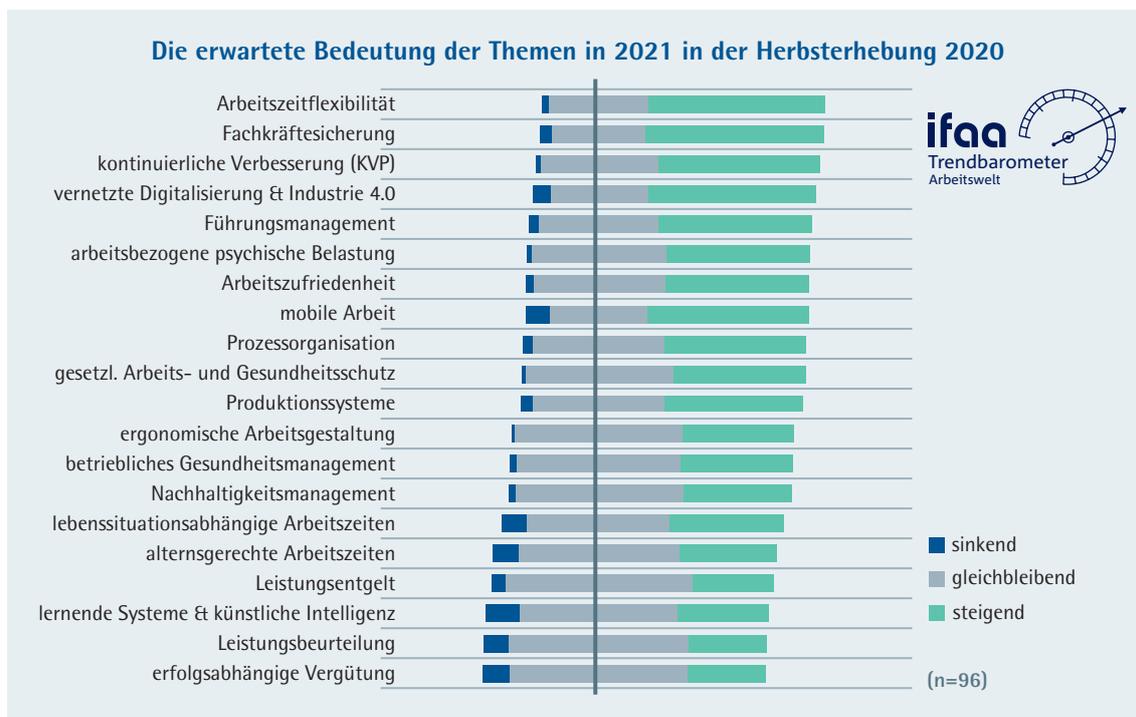


Abb. 4: Erwartete Bedeutung der Themen in der Zukunft (sortiert nach dem gewichteten Anteil der Antworten in den drei Kategorien der Entwicklung)

## Bedeutung der Themen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße

Die Einschätzung der Bedeutung der Themen in Abhängigkeit von der Betriebsgrößenklasse weicht an vielen Stellen voneinander ab. Die größten Unterschiede zwischen den Betrieben bis 99 Beschäftigten und ab 500 Beschäftigte: *betriebliches Gesundheitsmanagement*, *Leistungsentgelt* und *erfolgsabhängige Vergütung*.

Worin sich alle drei Betriebsgrößen weitgehend einig sind: *vernetzte Digitalisierung & Industrie 4.0*, *Arbeitszeitflexibilität* und *alternsgerechte Arbeitszeiten* sind für sie gleichrangig in der Bedeutung.

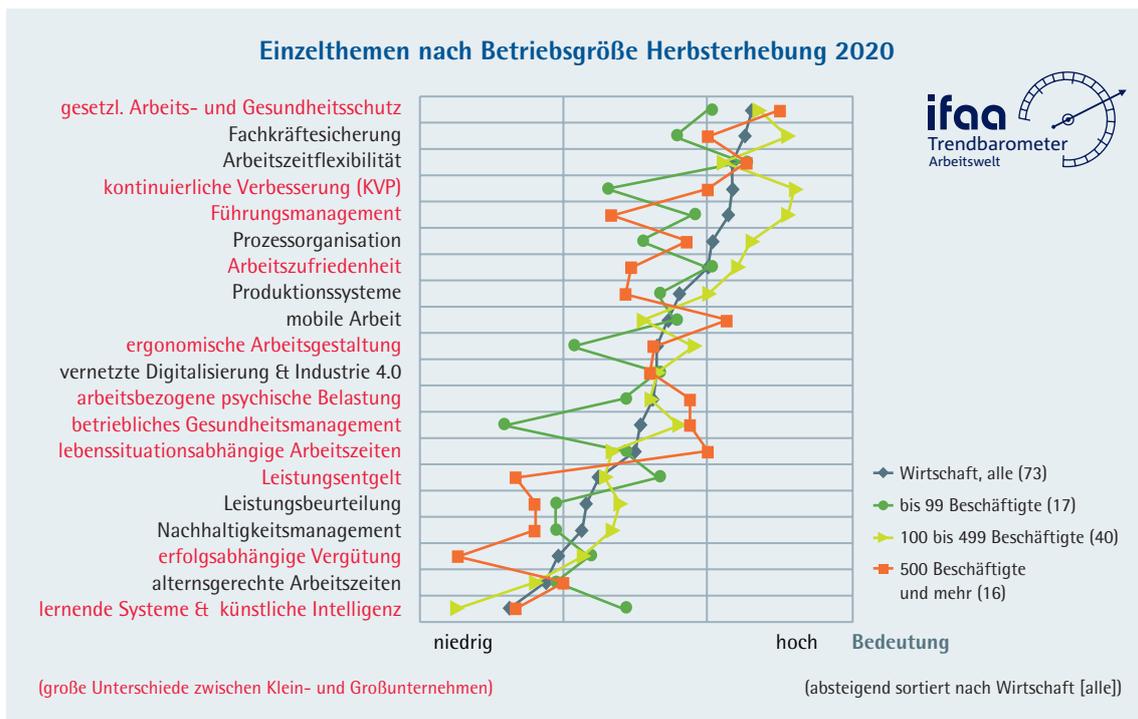


Abb. 5: Bewertungen der Einzelthemen nach Betriebsgröße

Den aktuellen Fragebogen jeweils zur Frühjahrs- und Herbsthebung finden Sie auf unserer Internetseite [www.arbeitswissenschaft.net/ergebnisse](http://www.arbeitswissenschaft.net/ergebnisse) und bei den Veranstaltungen der Verbände und des ifaa.

**Wir bitten weiterhin um eine starke Beteiligung bei der Einschätzung der Bedeutung der Themen und um Ergänzung um die für Sie relevanten Aufgaben. Gerne erwarten wir Ihre Antworten aus der Wirtschaft, der Wissenschaft und den Verbänden!**

**In einem Schritt zur aktuellen Befragung:**



[www.arbeitswissenschaft.net/trendbarometer](http://www.arbeitswissenschaft.net/trendbarometer)

ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.

Ansprechpartner:

**ANDREAS FEGGELER**

Uerdinger Straße 56, 40474 Düsseldorf

Telefon: 0211-542263-23

[a.feggeler@ifaa-mail.de](mailto:a.feggeler@ifaa-mail.de)

[www.arbeitswissenschaft.net](http://www.arbeitswissenschaft.net)